图书馆从资源能力到服务能力的转型变革*

■ 初景利[1,2] 赵艳[1,2]

[1] 中国科学院文献情报中心 北京 100190 [2] 中国科学院大学图书情报与档案管理系 北京 100190

摘要：[**目的/意义**]探究在数字化网络化时代用户需求与行为的变化所带来的图书馆能力结构与要素关系的变化。[**方法/过程**]剖析图书馆环境的变化以及用户需求的变化，论证图书馆应实现从资源能力到服务能力的转型变革。[**结果/结论**] 面向用户新的需求，图书馆需要建立与之相适应的新型服务能力，加快从资源能力到新型服务能力的转变，构建图书馆新型服务能力。

关键词：资源能力 服务能力 图书馆能力 转型变革

分类号：G250

DOI：10.13266/j.issn.0252-3116.2019.01.002

随着以网络为代表的信息技术的迅猛发展，图书馆以及用户所依赖的知识创造、传播与利用环境发生了根本性变化。图书馆的发展受到很多因素的影响，这些因素对图书馆发展的影响强度也在发生变化，形成图书馆发展的不同驱动力，构成图书馆新的能力体系。图书馆发展的根本问题是能力问题。图书馆的转型变革，本质上是图书馆能力结构与关系的改变，其核心是服务能力的重新构建。我们必须正视图书馆环境的变化以及所需求的图书馆能力的变化，重新认识影响图书馆转型变革的主体力量，构建基于用户需求驱动、适应时代变化、以服务能力为驱动的新的图书馆能力体系。

1 正视图书馆的环境变化

正如阮冈纳赞所言“图书馆是一个发展的有机体”，当前，图书馆所处的环境在发生急剧的改变，也带来用户需求与行为的变化。图书馆必须深刻认识到这样一种变化，认识到图书馆的边缘化和危机感，分析用户的传统需求及现实需求所发生的变化。

1.1 用户需求与行为已经发生变化

图书馆总是处于一定的社会环境之下，而这种环境总是动态、快速变化的。图书馆现在所处的环境如果用一个词来表述，就是变化（change），对图书馆的要求就是转型（transformation），而且这样的一种变化与转型的速度超乎了我们的想象。美国数字图书馆专家 S. Nicholson 的判断是：“图书馆过去5年的变化超过了前面100年的变化，而未来5年的变化将使过去5年的变化微不足道。”[1]英国大英图书馆在一份战略规划提到：“我们所处的环境在过去20年里发生的变化超过了过去200年的变化，特别是技术发展的驱动。这种变化正逐渐改变了传统的学术研究对物理图书馆作为重要信息源满足研究需要的依赖……而走向复杂的有多种选择（不同的获取水平、权威性、深度）的网络。”[2]2018年国际图联大会的主题就是：图书馆转型，社会转型。

可以说，当今图书馆所面临的最大挑战就是用户从过去获取信息主要依赖物理图书馆到今天主要依赖网络和搜索引擎。现在用户的基本认知和行为的特点是：网上找不到等于不存在。用户（尤其是科研用户）将网络作为获取信息的主要来源甚至唯一来源，表明用户对因特网、数据库、搜索引擎的一种依赖和信任。在2011年国际图联大会上，国外的学者曾提出这样的假设：当所有的信息都能在网上得到，我们还需要图书馆吗？[3]也许我们可以说不是所有信息都能在网上得到的，很多信息在网上是没有的，所以用户还需要依赖图书馆。但是很多用户并不认同，他们认为通过网络可以获取很多东西，所以不需要图书馆。《凤凰都市》杂志曾在2015年11月设立一个主题：你还去图书馆吗？[4]表明社会公众对图书馆存在的意义和必要性提出严重质疑。因此，我们需要反思，需要重新认识，需

* 本文系国家社会科学基金项目“新型出版模式对学术图书馆的影响研究”（项目编号：15ATQ001）研究成果之一。

作者简介：初景利（ORCID：0000-0003-0723-3985），中国科学院文献情报中心期刊出版运营总监，中国科学院大学图书情报与档案管理系主任，教授，博士，博士生导师；赵艳（ORCID：0000-0002-0515-1954），中国科学院文献情报中心主任助理，研究馆员，博士研究生。

收稿日期：2018-10-16 本文起止页码：11-17 本文责任编辑：易飞

要重新设计图书馆通过什么样的方式、什么样的途径、什么样的手段给用户提供服务？提供用户所需要的什么样的新服务？这关系到图书馆能否适应用户需求与行为的变化，关系到图书馆转型变革的成败。

1.2　图书馆的边缘化与危机感

传统的图书馆是以纸本文献为基础、以场所空间为特征、以馆内简单服务为主体的物理图书馆。传统图书馆的地位和影响力在下降，在被边缘化，甚至有消亡的危机。国外有人预测，到 2030 年，图书馆员将是不复存在的 8 种职业之首[5]，还有人预测是将消失的 13 种职业之一[6]，表明国外对传统图书馆的危机感已经非常强烈，只是我们仍然视而不见，甚至认为只不过是“狼来了”而已。

用户是不是需要图书馆？图书馆是否将边缘化？图书馆是否将消亡？任何预测或判断都是主观的。最重要的问题取决于我们的图书馆能够给用户提供什么样的服务、具备什么样的能力。如果图书馆所提供的资源和服务，具备满足用户变化着的需求的能力，更好地适应了用户新的需求，从传统图书馆转变为新型图书馆，图书馆就会存在，就会发展得很好。如果图书馆不能提供用户所需要的资源，不能满足用户的新需求，用户就不需要图书馆，图书馆就必然被边缘化，就没有存在的意义。

我们要看到，图书馆已经不是原来的图书馆。英国图书馆另一份战略规划的主题就叫做“重新定义图书馆”[7]。这表明，我们对图书馆的功能、性质、作用的认识可能都要发生改变。图书馆必须通过自身能力证明自身的价值。图书馆的价值取决于它能为用户提供什么样的服务。“未被珍视的价值是没有价值的。”[8]图书馆的价值不是图书馆自身所认知、所固守的传统服务，而是建立在对知识的采集、关联、挖掘、分析和利用基础上的知识服务。根据美国纽约公共图书馆馆长的观点，衡量图书馆的价值有 3 个标准：第一，提供对知识的利用；第二，将图书馆从内向型转向外向型；第三，激发关联关系。他认为图书馆就是关于关联关系的：人与人之间的关联关系、机构与机构之间的关联关系、数据与数据之间的关联关系[9]。匹斯堡大学图书馆的馆长 R. G. Miller 多年前在一次演讲中就讲过：图书馆不是关于图书的，从来都不是，图书馆也不是关于信息的，而是关于人与人之间的关联关系。

国外的另外一份报告也指出：“图书馆的价值不是根据他所提供的馆藏的规模来判断，而是根据所提供服务的质量。”[10]国际上关于图书馆的评价标准已经发生了改变：从强调馆藏量、期刊种类、经费数量、到馆读者数量、参考咨询数、培训人数等投入和规模指标，转变为对入学率、保持率和毕业率的影响、对学生学习的影响、对教师科研生产率的贡献、对教师立项和资助的影响、对教师教学的支撑等产出和成效的指标[11]。国外的同行已经认识到，馆藏的规模将快速失去它的重要性[12]。当越来越多的馆藏资源是数字化的资源，当越来越多的资源是开放获取的资源，图书馆仅仅依赖资源和空间实现生存和发展的机会就会越来越小。

1.3　用户的传统需求与变化

图书馆的存在和发展的根本取决于用户需求。需求是一个非常基础性的问题，又是非常关键性的问题——需求决定存在。图书馆从资源能力到服务能力、从传统图书馆到新型图书馆的转型变革，就是因为用户的需求在发生改变。如果我们忘记了用户的需求，忽略了用户的需求，那么就失去了图书馆的根本。不怕做不到，只怕想不到。如果我们知道用户的需求是什么，用户有什么样的需求，我们一定会想方设法地去满足他(她)的需求。做到并不难，难的是我们常常不知道用户的需求是什么。

用户类型不同，需求可能也不同，我们要考虑 3 种需求类型：①到馆读者的需求。如何为到馆的读者提供服务？这个问题也许并不是一个非常难的问题，因为这是我们图书馆多年来一直在探索的，如何为到馆的读者(比如高校的本科生读者)提供各种各样的服务，包括空间、资源、设施等。所以到馆读者的需求比较容易满足。②基本不到馆的读者的需求。在高校和专业图书馆，基本不到馆的读者主要是研究生，这类读者科研与学习并重，压力较大，到馆的频次很低。他们有少量的到馆学习需求，但主体上还是依赖网络满足科研需求。③不到馆的读者的需求。主要是教师、科研人员、公务员、管理人员等，他们由于承担了繁重的科研、教学或管理工作，无暇到物理图书馆。但他们的需求很强烈、更复杂，但需求的层次和要求更高，不是仅仅通过网络就能满足的。

传统图书馆满足的是用户的传统需求，需求对象主要是文献，因而需要图书馆对这些文献进行采集、分类、编目，提供流通阅览、文献检索、参考咨询、阅读推广等等，也是传统图书馆的工作内容。这样一种工作性质也决定了图书馆员的职业特点：在馆内工作，与文献相关，主要作用是中介，主体是事务性和技能性的。所以对图书馆员的学科专业知识和业务能力要求并不是很高。

而当今的用户需求，不仅需要印本和数字馆藏，更

初景利，赵艳. 图书馆从资源能力到服务能力的转型变革[J]. 图书情报工作,2019,63(1):11－17.

要图书馆员利用这些数字资源为读者提供基于馆员知识、专长和能力的深度服务。用户新的需求,迫使图书馆员的职业特点也在发生变化:基于研究的服务和基于服务的研究。图书馆员的服务必须建立在研究的基础上,没有研究就没有服务。但这种研究是面向服务的研究,以服务到导向,为服务提供保障和支撑。图书馆员的工作不再是中介,而是参与用户的过程,与用户建立合作伙伴关系,需要高学历和高素质。

因此,可以说,用户需要图书馆,但不是传统的图书馆;图书馆需要用户,包括到馆的和不到馆的用户。到馆用户需求需要满足,不到馆用户的需求同样需要满足,而且满足不到馆的用户需求的意义更大。所以,需要我们去分析、挖掘、预期、激发和超越用户的需求,把潜在需求转化为现实需求,从而将图书馆文献资源的潜力转化为满足用户潜在和现实需求的服务能力。

2 图书馆新型服务能力体系

面向用户新的需求,图书馆需要建立与之相适应的新型服务能力,加快图书馆从资源能力到服务能力的转变。这种转变包括:从资源建设到知识组织,从馆内服务到嵌入式服务,从参考咨询到知识咨询,从文献检索到情报分析,从阅读推广到知识发现,从信息素质教育到创新素质教育,从文献服务到出版服务,从文献管理到数据管理,从图书馆服务到智库服务,从人工服务到智慧服务。

2.1 从资源建设到知识组织

移动互联网技术的广泛应用和知识经济时代的到来,促进图书馆从传统的资源建设,向知识组织、知识管理、知识服务转化,并以知识组织为基础。知识组织是在图书馆学、情报学的分类系统和叙词表研究基础上发展起来的,是信息组织的最高形式。知识组织在知识和信息的获取与交互方面扮演着重要角色,主要研究知识处理和知识表达使用的语言与工具的构建与控制等问题[13]。知识组织使图书馆实现了从信息服务到知识服务的转变,是从信息到知识的升华。随着数字化和开放获取的发展,图书馆传统的资源建设功能将蜕变为知识组织功能。

知识组织是对知识(隐性知识、显性知识)的标引、关联、分析、挖掘、揭示等一系列组织活动与过程,简而言之就是对客观知识进行整序的活动过程[14]。知识组织在前向资源驱动和后向利用导向作用下,通过知识挖掘、知识发现、知识融合、定制推送、智能搜索等多种智能技术,发现隐含在信息中的有用信息单元并组织成知识库,然后提供给用户,满足用户知识的需求,为用户提供卓有成效的知识服务[15]。由此可见,知识组织与知识服务紧密关联。知识组织是对知识的智能认知与高效整合。它面向用户需求,通过数据、信息、文献等相互映射和语义关联的知识组织过程实现知识服务。知识组织是图书馆馆员的核心能力[16]。知识组织是在信息服务基础上深入和延伸的概念与服务形式,是用户需求变化环境下服务的拓展与革新[17]。

2.2 从馆内服务到嵌入式服务

传统图书馆服务的典型特征是馆内服务。用户到馆,图书馆员就为用户提供服务。用户不到馆,图书馆员则无能为力。数字化与网络化促使越来越多的用户从效率和方便性等方面考虑,会选择在桌面通过网络获取所需信息。近些年一些图书馆到馆率、借阅率逐年下降,迫使我们重新思考馆内服务的重要性,重新设计适应用户新的需求的服务模式——嵌入式服务。嵌入式服务重新定义了图书馆的概念与性质,重新认知用户的信息需求,重新确立图书馆员与用户的伙伴关系,颠覆了图书馆"中介论"的理论基础,开创了对图书馆学的新认知[18]。人在馆内,服务出围墙,海阔天空——嵌入式服务为图书馆创造了新的服务空间与服务机会。

美国约翰霍普金斯大学医学图书馆的嵌入式信息专员(embedded informatinist)是提供嵌入式图书馆服务的典型代表[19]。嵌入式服务突破了图书馆的物理障碍,融入到用户及其学习与研究过程之中,发挥图书馆员的信息优势、服务优势与团队优势,与其科研、教学、管理密切协同,建立合作伙伴关系,在嵌入式的服务中赢得用户的信赖、支持与合作,在用户的任务中发挥重要的不可替代的作用。在当前和未来的图书馆发展中,图书馆员的作用不是体现在馆内服务,而是融入用户过程的嵌入式服务。嵌入式服务的能力与效果,表明图书馆的服务能力与影响力。

2.3 从参考咨询到知识咨询

参考咨询(reference service)走过了100多年的历史。参考咨询现阶段尽管有其一定的意义,但是:参考咨询基本上是基于文献和文献线索的一种问答式的服务,没有深入到知识层面;参考咨询是一种基于图书馆的资源与馆员服务的、被动的服务,没有从用户需求出发,为用户能动地提供基于问题的解决方案(solution);参考咨询是一种简单的知识性劳动,更多地体现为一种技能和经验,而不是一种复杂的智力型劳动,服务成果的知识附加值很低;参考咨询适应的是到馆用户和网上用户的一般需求,不能适应当今用户知识化、

学科化、个性化的要求。早在1988年，斯波尔丁(F. H. Spaulding)就指出，专业图书馆员应该走向知识顾问[20]。威德尔(S. Weddell)倡议把参考咨询转变为前端的知识咨询服务[21]。随着用户需求从信息转向知识，图书馆也需要创新参考咨询服务模式，深化服务内容，改革服务方式，从参考咨询服务走向知识咨询服务。

与图书馆传统的参考咨询服务相比，知识咨询服务(consulting service)在很多方面与之不同：①参考咨询是图书馆员根据用户需求提供文献、数据和资料的服务过程[22]，而知识咨询针对用户需求，以图书馆学情报学等专业知识为基础，利用先进的技术对信息进行提取、组织、优化，融入用户知识获取的全过程，为用户的决策与创新提供有效的知识解决方案；②参考咨询往往只限于用户需要什么图书馆员就提供什么的现实需求，是基于显性知识的一种服务，而知识咨询是强调基于用户的潜在需求，为用户提供基于隐性知识的一种服务；③参考咨询往往是将结构化(或标准化)文献信息、数据、线索提供给用户，或将进行了一定数据分析加工的知识产品提供给用户，而知识咨询更注重用户的专业化、知识化、个性化需求，提供解决用户最终问题的知识，与用户协同合作创造知识服务和面向用户的知识管理等[23]。

图书馆要实现从参考咨询向知识咨询转型，首先需要真正做到"以用户为中心"，以用户的需求为基础，开拓新型知识咨询服务，培养具备为用户提供知识服务的高水平高素质的专业馆员。尤其在大数据时代，图书馆知识咨询馆员既要掌握学科服务、嵌入式服务等咨询服务工作必备的信息检索、信息分析、信息组织及相关平台与工具使用等基本素养，还要掌握大数据环境下的数据挖掘、知识组织等大数据知识与技能[23]。

2.4 从文献检索到情报分析

文献检索往往是图书馆员的重要业务能力，也是图书馆服务工作的重点。但随着网络和搜索引擎的出现，用户往往可以自主地进行文献检索和信息搜寻，而不需要图书馆员作为中介。但面对纷繁无序的信息海洋，情报分析变得越来越重要。情报分析已经成为图书馆深化服务内容、提供高层次服务的重要手段。图书馆服务的影响力往往取决于情报分析服务。情报分析服务是做好学科服务、咨询服务、数据服务、智库服务、智慧服务的根本保障。图书馆开展情报分析工作的着力点包括：①与学科服务有机结合，开展学科情报服务，学科情报服务是学科服务的主导方向，将学科服务嵌入到科研过程之中，为科研项目提供项目研究进展与研究态势分析；②嵌入科研管理与决策过程，通过情报分析为用户提供战略管理和决策的支持，开展领域发展态势、竞争状况以及发展动态的情报分析，为管理和决策提供依据；③结合信息计量学工具对人才和学科开展评价分析，挖掘和发现活跃的或具有潜力的人才，为我所用，或开展合作，或根据需要对学科的发展状况进行比较和分析，揭示学科发展的问题，提出学科发展需求，推动学科建设。

2.5 从阅读推广到知识发现

随着全民公共文化事业的发展和书香社会的建设，阅读推广已经成为图书馆的一项重要业务，开展了卓有成效的阅读推广工作，为提高全民阅读素质、建立社会阅读文化发挥了重要作用。但随着数据库和数字资源成为图书馆馆藏的主体，图书馆的服务还应进一步从文献阅读层面延伸到知识发现层面。所谓知识发现是采用各种技术、方法和手段，对数据库内外的知识进行系统分析、挖掘、发现和利用，撷取隐含、有用、未被发掘、有潜在价值的知识资源的一种过程[24]，包括隐性关联知识发现，非相关文献知识发现和数据库知识发现[25]。

图书馆在阅读推广的基础上，深入到数字知识内容层面，是图书馆对馆藏资源不断加以揭示和利用的必然途径。随着馆藏数字资源比重的加大，对数字资源的揭示、挖掘、分析和利用将变得越来越重要。图书馆服务就是要将这些大量的数字资源进行知识组织、知识管理和知识服务，而知识发现无疑是其中最重要的亮点。在大数据环境下，知识发现的应用范围逐渐扩展[26]。图书馆要善于借助于知识发现工具，激发用户的需求，使图书馆的数字资源最大限度地发挥其作用和价值。

2.6 从信息素质教育到创新素质教育

美国大学与研究图书馆协会在2000年发布了《高等教育信息素养能力标准》，在2016年又发布了《高等教育信息素养框架》，其意义在于用户仅仅具有信息素养是不够的，必须信息、科研与学术的很多其他概念与思想融为一体，将信息素养与科研学术过程相结合[27]。这是因为：信息素养不是目的，信息素养不是孤立存在的，而是与场域(field)和情境(context)相关联的；信息素养教育必须进阶，创新素养教育对信息素养教育提出了新的、更高的要求；信息素养教育需要视角转换，从创新素养视角认识和对待信息素养及信息素养教育；信息素养教育的归宿，是将创新意识、创新思维、创新精神、创新知识、创新能力、创新人格作为信息素养教育的最终目的。图书馆的信息素养教育对提升用户的创新素质具有重要作用。图书馆应充分认识

新形势下图书馆在创新素质教育中的重要作用,利用图书馆优势,开展创新素质教育：倡导阅读等活动,使学生具有广博的科学和人文知识,完善他们的知识结构,开启他们的创造灵感；通过嵌入学科服务,帮助学生加强对专业知识的学习;通过拓展信息素质教育,提高大学生获取知识和对知识的分析、甄别、分析、判断能力,增强创新、写作与学术交流的能力。图书馆不仅是获取信息的场所,更是培养创新人才的孵化器。

2.7　文献服务到出版服务

在传统的学术交流流程中,出版是上游。期刊、图书和数据库出版后,图书馆发挥中介的作用,购买后提供给用户使用。用户利用这些资源创造新的成果,又成为了作者,将成果通过论文、专著输出给出版者,出版者再供应给图书馆。在数字环境下,这一流程正在发生变化。有国外报告指出,在数字世界里,出版商、图书馆、集成商和作者在信息的创造和传播方面的角色将融合[2]。这意味着信息的创造和传播以前都是作者和出版者的事,而现在出版商、图书馆、集成商、作者都可以做。信息的创造者与传播者的角色已经越来越模糊。

在数字化和开放获取的环境下,需要重新认识图书馆在出版领域的定位和作用,从信息的购买者延伸到信息的创造者和传播者,在信息的创造和传播方面发挥作用。主要体现在两个方面:①向下延伸,建立与作者之间的学术关系,如建立机构知识库、学科知识库,作者所发表的或没有发表的成果都可以通过图书馆建立的知识库存储、管理和传播;②向上延伸,为作者提供出版服务,甚至开展图书馆出版(library publishing)。根据图书馆出版联盟《图书馆出版名录》(2017 版)[28]发布的数据显示,美国、加拿大、巴西、英国、德国和澳大利亚等 118 个机构的图书馆在开展图书馆出版,提供的出版附加服务也有 49 项之多。图书馆出版与出版服务代表图书馆新的发展方向与趋势,也意味着图书馆业务的延伸与拓展,是图书馆新的业务增长点。

2.8　从文献管理到数据管理

在《新媒体联盟地平线报告(2017 图书馆版)》中,科研数据管理被列为学术和研究图书馆信息技术发展的中期趋势,图书馆要加强科研数据生命周期管理,真正提高用户服务的便捷性和信息获取性[29]。美国大学与研究图书馆协会发布的《大学图书馆发展趋势》提出,科研数据管理服务利于图书馆与科研管理机构的协作, 改变了传统的合作方式,是美国高校图书馆的未来发展趋势之一[30]。科研数据作为研究成果的一部分,越来越受到重视。图书馆应该进一步重视和开展科研数据管理服务。

图书馆的科研数据管理服务,能确保科研数据的完整存储,避免因科研人员调动引起科研中断,同时图书馆可以向科研人员提供科研数据管理的指导与支持。科研资助机构要求资助项目科研数据的完整性与透明性,科研数据管理服务能确保科研资助机构准确掌握科研项目的研究情况。

2.9　从图书馆服务到智库服务

传统的图书馆服务与智库似乎没有直接的关系。随着智库作为一项国家战略,智库建设得到了政府和全社会的高度重视。智库的基础是信息,智库的建设与发展需要社会方面力量的支持。图书馆作为信息机构,应积极主动地参与到智库建设之中,在智库建设中发挥能动而关键的作用。为此,需要借助于图书馆的学科服务、情报服务等优势,将图书馆的服务进一步延伸到智库服务,发挥图书馆在智库建设中应有的作为和作用。图书馆参与智库建设不仅是自身业务发展的需要,也是新时期的重要战略[31]。

图书馆在智库建设中的作为和作用,主要包括 4 个方面:①为智库机构和智库研究提供直接或专门的文献资源支撑。这是图书馆的传统优势,资源的保障和支撑是图书馆非常重要的基础。如何为智库机构和智库研究提供适应他们需要的资源保障和资源的支撑,这是图书馆发展的新任务。②建立或合作建立支撑智库研究的数据库和知识管理系统。图书馆的作用是如何把数据库和知识组织系统更好地组织、揭示、挖掘,从而更好地为智库机构和智库研究人员提供有针对性服务。③提供嵌入智库研究过程的情报服务。智库研究无疑也需要情报服务。情报服务越准确、越及时、越有效,越有利于支撑智库研究成果,所提供的决策咨询建议就越符合国家制订公共政策的需要。④提供智库机构、人才、成果影响力评价分析的建议以及智库成果的传播系统。图书馆员擅长做评价,多年来在期刊评价、数据库评价、学术评价等方面拥有良好的基础,需要延伸到智库评价,发挥评价在智库研究导向上的积极作用。同时,图书馆要利用自身在信息传播方面的优势,将智库成果通过图书馆的各种信息平台更好地传播出去。

2.10　从人工服务到智慧服务

传统图书馆服务是人海战术,依赖于人的体力性劳动为用户提供服务。在大数据、物联网和智能技术时代,传统图书馆将从数字图书馆走向智能图书馆和智慧

图书馆,实现图书馆功能的质的飞跃。图书馆转变为智慧图书馆,必将成为未来图书馆发展的主导模式和最高形态。智慧图书馆将是图书馆发展的一场新的革命[32]。

智慧图书馆要解决两个方面的问题:①是智慧图书馆的管理,比如说智能定位系统、楼宇的管理等;②智慧图书馆的服务,智能采访、智能图书推荐、智能图书检索、智能情报分析等。智慧图书馆包括两个关键要素,一个是智能技术,另一个是图书馆员的智慧。智慧图书馆是智能技术应用与图书馆员智慧的有机结合。将技术尤其是人工智能技术和馆员相结合,针对图书馆的业务和管理的需要,更好地把服务需求、技术优势与馆员智慧结合起来,才能更好地解决图书馆业务和管理发展中的问题。比如说图书馆智能采访,以前更多根据图书馆员的人工判断,效果非常有限。如果建立语义和大数据分析,图书采访可以更加适应用户的需要,具有良好的发展前景。

3 结语:重塑新型服务能力

面对用户新的需求,图书馆应该有新的定位,应该有新的战略,这个战略就是从资源能力到服务能力的转型变革,其核心为:从以图书馆为中心走向以馆员为中心,从以馆员为中心走向以用户为中心,从以资源为中心走向以服务为中心,从以到馆服务为中心走向以嵌入用户过程为中心,从以服务过程为中心走向以服务效果为中心。

3.1 从以图书馆为中心走向以馆员为中心

以前我们往往更多关注图书馆本身,关注图书馆建设形象、馆舍面积、设备先进性、空间布局良好,精力和经费投入都用在了图书馆身上。今天,我们应该更多要关注馆员。图书馆的作用发挥更多取决于我们馆员的能力、馆员的投入、馆员的积极性,如果馆员的能力与积极性没有发挥,图书馆再好、再大、馆藏再多,也不能有效发挥作用。这是今天最需要转变的认识。

3.2 从以馆员为中心走向以用户为中心

以馆员为中心仅仅是一个手段,不是最终目的,最终的目的也要通过图书馆员,通过馆员的能力更好地为用户提供服务,实现以用户为中心的根本性转变。以用户为中心就是要体现"用户在哪里服务在哪里",就是要利用各种各样的手段,千方百计满足用户各种各样的需求,就是要最大限度地为用户提供满意的服务。

3.3 从以资源为中心走向以服务为中心

这就要将文献的潜力转化为知识的能力。通过对用户需求的分析,通过馆员的信息能力,转化为对用户服务的能力,直接地支撑其教学、科研和管理活动,真正把文献的潜力发挥出来,转化为用户真正的需求满足,图书馆价值才能得到充分的体现。

3.4 要从以到馆服务为中心走向以嵌入用户过程为中心

图书馆的作用不一定是在馆内发生的,而是在用户的环境中发生的。所以,图书馆服务的重点是嵌入用户的过程,在其办公室、会议室、教研室、研究室、实验室等,图书馆员运用自身的知识和技能,将信息资源和用户的需求更好地衔接。融入一线,嵌入过程,走进教学,融入科研,支撑管理,这应该成为图书馆新的业务布局与发展方向。

3.5 从以服务过程为中心走向以服务效果为中心

为用户提供服务,不是仅仅提供了服务,而是提供的服务到底解决用户什么样的问题,用户服务产生了什么样的效果,这一点更为重要。服务的评价应该是基于效果的评价,是基于用户需求的满意度的评价。通过评价更好地作用于图书馆服务的改进。

综上所述,图书馆从资源能力到服务能力的转型变革,最根本的一点是馆员的能力,图书馆的能力体现为图书馆员的能力,反过来这种能力又进一步推动图书馆从资源能力到服务能力的发展,没有图书馆员的能力就没有服务的能力。从图书馆能力而言,需要有两个跃迁,一是从资源能力到服务能力;二是从传统的服务能力到新型的服务能力。图书馆不仅仅是满足传统的用户需求,还要满足用户新的服务需求。

参考文献:

[1] 张晓林. 颠覆数字图书馆的大趋势[J]. 中国图书馆学报, 2011(5):4-12.
[2] The British Library's strategy 2008-2011 [EB/OL]. [2018-07-02]. http://www.bl.uk/aboutus/stratpolprog/strategy1115/strategy2008-2011.pdf.
[3] BERNDTSON M. "What and why libraries?" looking at what libraries might look like and why we still need them now and into the future [J]. Library hi tech news, 2012, 29(4):13-15.
[4] 初景利. 你还去图书馆吗? [J]. 凤凰都市, 2015(11).
[5] MICHAEL H. 8 jobs that won't exist in 2030 [EB/OL]. [2018-07-04]. https://www.usatoday.com/story/money/careers/2017/10/13/8-jobs-that-wont-exist-in-2030/104219994/.
[6] PHILLPOTT S. 13 disappearing jobs that won't exist in 2030 [EB/OL]. [2018-07-04]. https://www.careeraddict.com/disappearing-jobs.
[7] BRINDLEY L. Re-defining the library [J]. Library hi tech, 2006, 24(4):484-495.
[8] ANDERSON R. The crisis in research librarianship[J]. The jour-

nal of academic librarianship,2011, 37(4): 289 –290.
[9] MAITRAYEE G. Hack the library! a first timer's look at the 29th computers in libraries conference in Washington, DC. [EB/OL][2018 – 09 – 06]. https://www.researchgate.net/publication/262486716.
[10] HARRIS S. Moving towards an open access future: the role of academic libraries [EB/OL]. [2018 – 09 – 06]. https://us.sagepub.com/sites/default/files/library-oareport.pdf.
[11] MAY R N. Lib-value: value, outcomes, and return on investment of academic libraries [EB/OL]. [2018 –09 –06]. http://www.libqual.org/documents/LibQual/publications/Mays-LV.pdf.
[12] KARWASINSKI P. Redefining the academic library: managing the migration to digital information services [M]. Washington, DC: The Advisory Board Company, 2011.
[13] BIRGER Hjørland. Facet analysis: the logical approach to knowledge organization [J]. Information processing and management, 2013, 49(2):545 –557.
[14] 李桂贞，郑建明. 论数字图书馆的知识组织[J]. 图书馆理论与实践，2007(5):70 –73.
[15] 刘维丹. 数字图书馆的知识组织研究[J]. 现代情报，2002(10):123 –124,126.
[16] 刘炜. 知识组织：图书馆职业的核心能力[J]. 国家图书馆学刊，2010，19(2):32 –37.
[17] 张曼，黄龙. 大数据环境下图书馆知识组织与知识服务研究[J]. 新世纪图书馆，2017(2): 20 –23.
[18] 初景利. 嵌入式图书馆服务的理论突破[J]. 大学图书馆学报，2013(6): 5 –9.
[19] 初景利，许平，钟永恒，等. 在变革的环境中寻求图书馆的创新变革——美国七大图书情报机构考察调研报告[J]. 图书情报工作，2011,53(1): 10 –16,69.
[20] SPAULDING F H. Special librarian to knowledge counselor in the year 2006[J]. Special libraries,1988, 79(2):83 –91.
[21] WEDDELL S. Transforming reference into a proactive knowledge advisory service: a case study [J]. Reference services review, 2008, 36(2):147 –155.
[22] 夏侯炳. 参考咨询新论[M]. 南昌:江西人民出版社，2004.
[23] 王天泥. 知识咨询:大数据时代图书馆的知识服务增长点[J]. 图书与情报，2013(2):74 –77.
[24] 程鹏. 知识发掘的概念及其相关理论研究[J]. 图书情报工作，2010，54(18):111 –115.
[25] 冯新民，王建冬. 知识挖掘的概念困境与广义知识挖掘[J]. 情报杂志，2008(7):63 –65.
[26] 靳嘉林，王曰芬. 大数据环境下知识发现研究的变化及其发展趋向[J]. 数字图书馆论坛，2018(5):67 –72.
[27] ACRL. Framework for information literacy for higher education [EB/OL]. [2018 – 07 – 04]. http://www.ala.org/acrl/standards/ilframework.
[28] Library publishing coalition. Library publishing directory [EB/OL]. [2018 –07 –02]. https://librarypublishing.org/directory-year/directory-2018/.
[29] 赵艳，魏蕊，高春玲，等. 新媒体联盟地平线报告:2017 图书馆版[J]. 图书情报工作，2018，62(3):114 –152.
[30] ACRL. 2016 top trends in academic libraries: a review of the trends and issues affecting academic libraries in higher education [J]. College & research libraries news, 2016, 77(6):274 –281.
[31] 初景利，唐果媛. 图书馆与智库[J]，图书情报工作，2018,62(1): 46 –53.
[32] 初景利，段美珍. 智慧图书馆与智慧服务[J]. 图书馆建设，2018(4): 85 –90,95.

作者贡献说明：

初景利：负责研究思路的提出与结构设计、部分内容的撰写与修改；

赵艳：负责资料搜集、部分内容的撰写。

Library Capacity Transformation from Resource – based to Service-based Model

Chu Jingli[1,2] Zhao Yan[1,2]

[1] National Science Library of Chinese Academy of Sciences, Beijing 100190

[2] Department of Library, Information and Archives Management, School of Economics and Management, University of Chinese Academy of Sciences, Beijing 100190

Abstract: [**Purpose/significance**] The article aims for exploring the transformation of library capability structure and elements brought by the changing of user needs and behaviors in the digital and networked era. [**Method/process**] By analyzing the changes of library environment and user needs, demonstrates that libraries should implement the transformation from resource-based capability to service-based capability. [**Result/conclusion**] Libraries need to establish new service capabilities to adapt to the new needs of users, speed up the capabilities transformation from resource-based to service-based ones, and rebuild the new capacity of libraries.

Keywords: resource-based capability service-based capability library capacity transformation